

**FEE: Os desafios da Era Profissional com o espírito da Era dos Visionários**

**Márcia Alexandra Lage Vieira**

**Relatório de Estágio  
de Mestrado em Ciência Política e Relações Internacionais – área de  
especialização em Relações Internacionais.**

**Setembro, 2012**

Relatório de Estágio apresentado para cumprimento dos requisitos necessários  
à obtenção do grau de Mestre em Ciência Política e Relações Internacionais  
realizado sob a orientação científica de Tiago Fernandes

*Aos meus pais, por tudo*

## **AGRADECIMENTOS**

Os projetos que desenvolvemos são na sua maioria individuais, porém isso não significa que os consigamos concluir sozinhos.

Como tal, tenho de agradecer a todos aqueles que me acompanharam nos últimos meses e que de alguma forma contribuíram para que chegasse ao final de mais uma etapa.

O meu primeiro sincero obrigada vai para a Associação Bandeira Azul da Europa, onde fui recebida durante quase um ano. A forma como fui acolhida e integrada por toda a equipa permitiu-te desenvolver este projeto, mas contribuiu tanto ou mais para a minha formação pessoal. Durante aqueles meses tive oportunidade de contactar com realidades que até aí desconhecia, que me permitiram alargar horizontes tanto académicos como pessoais. Fica um particular e especial obrigada à equipa Eco-escolas, com quem estive mais diretamente relacionada.

Devo também um muito sentido obrigada ao professor Tiago Fernandes, que aceitou acompanhar-me neste processo, durante o qual nem sempre me foi possível estar-lhe tão dedicada como gostaria. Agradeço-lhe a atenção e a compreensão, bem como a pronta disponibilidade.

Não posso deixar de mencionar três pessoas, que mesmo não estando diretamente relacionadas com o trabalho desenvolvido, fizeram parte dele. Vanessa, Mafalda e André, não só agradeço, como peço sinceras desculpas pelos dias menos bons. Sou verdadeiramente privilegiada por vos ter por perto

Termino agradecendo às duas pessoas a quem todos os agradecimentos nunca serão suficientes para demonstrar a minha gratidão, mãe e pai obrigada, sem o vosso apoio incondicional nada é possível.

## **RESUMO**

## **ABSTRACT**

### **RELATÓRIO DE ESTÁGIO**

**FEE: Os desafios da Era Profissional com o espírito da Era dos Visionários**

### **PROJECT WORK**

**FEE: challenges of the professional era with the spirit of visionaries**

**Márcia Alexandra Lage Vieira**

**PALAVRAS-CHAVE:** FEE, programas, membros, profissionalização, educação ambiental, premiação de atitudes positivas

**KEYWORDS:** FEE, programs, members, professionalization, environmental education, reward positive attitudes

A Foundation for Environmental Education, criada em 1981, por um grupo de visionários atravessa nos últimos anos os desafios relacionados com a necessidade de profissionalização. Enquanto o grupo de fundadores era constituído por 4 elementos, a organização conta agora com 73 membros, oriundos de 63 países diferentes. Embora o espírito e os princípios de mantenham inalterados, ao nível da estrutura da organização é necessário criar condições para que se consiga enquadrar e integrar da melhor forma o número crescente organizações que pretende fazer parte deste projeto e aplicar nos seus países o Eco-Escolas, o JRA, o Aprender sobre Florestas, a Chave Verde e a Bandeira Azul.

Que alterações, e a que níveis, devem ser processadas tanto pela FEE como pelos operadores nacionais para que consigam que os seus projetos cheguem de forma mais eficaz a um maior número de pessoas?

Com este trabalho pretende-se por um lado enquadrar o papel da FEE, enquanto ONGD, no contexto internacional e por outro procurar perceber quais os aspetos de composição, mecanismos e procedimentos que devem ser adaptados face à nova realidade, sem que sejam colocados para segundo plano os objetivos da organização.

The Foundation for Environmental Education, created in 1981 by a group of visionaries, faces in recent years the challenges related to the need for professionalization. While the founding group was 4 elements, the organization now has 73 members from 63 countries. Although the spirit and principles remain unchanged, it is necessary to create conditions to get fit and integrate the growing number of organizations that want to be part of this project and apply in their countries the Eco-Schools the JRA, the Learning about Forests, the Green Key and Blue Flag.

Which changes and levels must be processed in FEE and in the national operators so they can reach their designs more effectively to a larger number of people?

This work aims firstly fit the role of FEE, while NGO, in the international context and the other seeking to understand which aspects of the composition, mechanisms and procedures need to be adapted to face new reality, without being placed into second plan the organization's goals.

## INDICE

|  |    |
|--|----|
| Introdução.....  | 1  |
| I: Contextualização e enquadramento teórico das Organizações |    |
| Internacionais .....   | 3  |
| II: As Organizações não-governamentais.....                  | 7  |
| III: Os desafios da Era Profissional da FEE .....            | 1  |
| IV: Foundation for Environmental Education .....             | 33 |
| IV. 1. Programas.....  | 35 |
| IV. 2. Membros.....  | 43 |
| V: ABAE.....   | 44 |
| VI: Conclusão.....   | 46 |
| VII: Estágio.....  | 48 |
| VI.1. Parecer ABAE.....                                      | 50 |
| Referências Bibliográficas.....                              | 51 |
| Anexos.....  | 53 |

## **Introdução**

A Foundation for Environmental Education (FEE) é uma organização não-governamental e não lucrativa que promove o desenvolvimento sustentável através de educação ambiental. A sua atividade concretiza-se sobretudo através dos programas de educação ambiental, Bandeira Azul, Eco-Escolas, Jovens Repórteres para o Ambiente, Aprender sobre as Florestas e Chave Verde. À data da última Assembleia Geral a FEE conta com 73 membros, representando 63 países.

Uma vez que a sua atuação se materializa na aplicação dos programas, desenvolve esforços para que estes sejam implementados com sucesso num grupo de países o mais vasto possível.

Tendo em conta a sua especificidade enquanto associação internacional e as diferentes realidades nacionais dos seus operadores, a FEE tem pela frente o desafio de conseguir integrar os novos membros e gerir a forma como cada um deles se posiciona tanto perante si mesmo com face aos restantes elementos.

Embora em cada membro tenha um grupo responsável pela aplicação dos programas, cabe à FEE decidir as principais diretrizes a seguir; ao fazê-lo até que ponto deve considerar particularidades e/ou deixar-se conduzir por posições alegadamente dominantes ou de sucesso?

Como pode uma organização com 73 posições otimizar o papel dos vários membros e seguir caminhos que permitam alcançar a homogeneidade possível, sem por em causa os seus princípios?



## **Contextualização e enquadramento teórico das Organizações Internacionais**

*O estudo das Organizações Internacionais levanta importantes questões sobre a natureza dos atores internacionais, sobre a estrutura das relações internacionais e mesmo sobre o funcionamento do sistema político internacional.*

As Organizações Internacionais (OI) ganharam relevância em Relações Internacionais nos finais da década de 80, inícios da de 90. Pelo menos 4 desenvolvimentos contribuíram para que se tenham tornado importantes para as políticas internas e internacionais dos Estados, de acordo com Bob Reinalda e Bertjan Verbeek (2004, pp.10). Em primeiro lugar o final da Guerra Fria, cujo início tinha deixado muitas organizações “congeladas”, devido à competição entre as duas super potências. A globalização, enquanto fenómeno que desterritorializa as relações humanas, fez com que os atores sociais intensificassem as relações de interdependência, alargando o âmbito e a densidade das instituições internacionais. Por outro lado a globalização, reforçou as ligações entre a política doméstica dos Estados e a política transnacional, o que permitiu a novos atores conquistarem meios e oportunidades para serem ativos nas relações estabelecidas entre as duas dimensões. Por último, o crescimento do movimento de legalização das relações internacionais tornou mais difícil para os Estados e para outros atores internacionais ignorar as políticas de algumas organizações internacionais (2004, pp.10).

Foi neste contexto que as OI ganharam ferramentas, influência, efetividade e autonomia e se tornaram um dos principais atores em relações internacionais, desempenhando um papel importante na resolução de problemas transnacionais, para ao quais nem sempre os Estados dispõem de ferramentas adequadas.

Le Roy Bennett estabeleceu um conjunto de critérios para ajudar na definição das Oi: para que uma organização possa ser considerada OI deve ter um carácter duradouro ou mesmo permanente; a adesão à organização deve ser voluntária, por parte dos seus membros e estes devem preencher os requisitos definidos e necessários; a missão, os objetivos, as competências, a estrutura e o modelo de funcionamento devem estar definidos numa carta constitutiva ou num estatuto, uma OI tem de ter personalidade jurídica; no que diz respeito à gestão, uma OI deve ser democrática, e esse princípio deve ser manifestado através da existência de um órgão de consulta

suficientemente representativo e de um secretariado, responsável pela continuidade das funções de administração, pesquisa e informação (Bennett, 1997).

Relativamente à sua composição, não devem integrar uma OI menos do que 2 ou 3 Estados ou pessoas coletivas da sociedade civil e deve ser criada com a missão de concretizar os objetivos definidos, tendo em conta os interesses comuns dos seus membros. Mesmo que não venha a ser esse o propósito das suas atividades, uma OI não pode apresentar-se entidade subjugada a interesses internos ou externos à instituição.

Para Reinalda e Verbeek, estamos perante uma OI quando existe um acordo formal, que serve de constituição para a organização, entre 3 ou mais estados nação; quando periodicamente se realiza uma conferência internacional, para a qual são convocados os representantes dos estados nação e onde são tomadas as decisões relativas à OI. É nestas conferências que os atores sociais não- estados procuram exercer influências junto dos Estados. Para que uma organização possa ser classificada como OI deve ter também um secretariado permanente para a realização das tarefas continuas. (2004, pp.12)

De acordo com o Conselho Económico e Social das Nações Unidas (ECOSOC) “qualquer OI que não seja criada através de um acordo governamental é uma organização internacional não-governamental”.

Do grupo das OI fazem parte, além das OIG (organizações intergovernamentais), dos movimentos transnacionais e das Organizações não-governamentais de Negócio (BINGO), as ONGI (Organizações não-governamentais Internacionais) e as ONGI híbridas. As ONGI são criadas entre organismos não-governamentais, possuem estatutos e estruturas organizacionais. Podem ser compostas por entidades coletivas não-governamentais, grupo ou indivíduos de pelo menos dois países. As ONGI híbridas reúnem membros de natureza governamental e não-governamental, no entanto se forem criadas através de um Tratado ou Convenção entre governos devem ser contabilizadas e classificadas com OIG.

Em Relações Internacionais, as OI são uma das áreas de interesse das várias correntes teóricas, que abordaram, nomeadamente, os aspetos relacionados com a natureza e a função das OI. Desde os clássicos (juristas e liberais), aos realistas (e neorrealista), aos funcionalistas (e neofuncionalistas), aos estruturalistas (neomarxistas) e também aos revisionistas. No entanto o debate é mais acentuado entre idealismo

(liberais institucionais/funcionalistas e neo funcionalistas) e realismo (escola “*power politics*”, realismo e neo realismo)

Na optica dos liberalistas institucionais, os estados não são os únicos, nem necessariamente os mais importantes atores do sistema internacional. Face à complexidade crescente das sociedades e das suas transações, os Estados/Governos procuram superar as suas insuficiências de governação através de OI, das quais fazem parte. Devido à sua natureza caótica, as relações inter-estatais têm sido gradualmente substituídas por um enredo complexo de instituições, regras e organizações internacionais. As OI promovem cooperação inter-estatal e, por conseguinte, geram relações de confiança entre os Estados.

O papel atribuído às OI pelos liberais é de tal forma significativa, que uma total ausência de institucionalização é uma realidade impossível e a visibilidade e durabilidade de algumas OI considerada superior à de certos Estados.

Para os defensores desta corrente, a sociedade internacional deve ser enquadrada por instituições que reproduzam as dos estados modernos democratas (como sendo as Assembleias Nacionais, os tribunais ou outros organismos transportados da política interna para dimensão internacional), existindo dessa forma uma permeabilidade entre o nível interno e o nível internacional.

Prince and Reus-smit, Ruggie e Weldes, citados por Reinalda e Verbeek (2004, p.24), referem que os construtivistas, por oposição aos realistas, creem na possibilidade do comportamento dos estados, num contexto internacional, não ser apenas conduzido por interesses, mas também motivado por questões de identidade e de crenças, bem como de normas e de valores.

Consequentemente, os atores são os responsáveis pelo ambiente que se gera nos sistemas internacionais, ou seja, a anarquia e a segurança não são condições intrínsecas ou eternas; são sim da responsabilidade dos estados, que as desencadeiam através da reprodução de símbolos e da expansão das suas regras ou das suas condutas.

Na visão dos construtivistas, embora a anarquia exista, os estados têm capacidade para criar novos sistemas de interação entre eles e podem ser motivados por princípios, para além do poder e dos interesses materiais. As temáticas dos direitos humanos, do ambiente ou da pobreza são preferenciais quando são tomadas decisões internacionais.

Alexander Wend (em Teoria Social da Política Internacional ou em Construtivismo e Relações Internacionais), Robert Cooper ou Daniel Bell são alguns dos teóricos desta corrente.

Por outro lado, na perspectiva realista, os Estados são os principais atores em Relações Internacionais e formam não uma unidade estatal, mas sim um conjunto de estados autónomos e fragmentados, que não estando sob qualquer autoridade superior não estão em harmonia entre si. Ao contrário daquilo que acontece na política doméstica de cada Estado, no sistema internacional não existe qualquer organismo capaz de se impor a um nível supra nacional. Nesta corrente, apenas um estado soberano, e hegemónico (não uma coligação entre estados), conseguiria submeter todos os estados; o que implicaria o fim dos estados autónomos e das RI. É neste sentido que os realistas fazem distinção entre a política interna e a internacional, defendendo descontinuidade entre elas, uma vez que na primeira estão previstas entidades e legislação que se sobrepõe a todos os interesses particulares.

No sistema internacional anárquico cada estado luta pelo poder e pela paz, o que torna as relações entre eles regulares, previsíveis e tendencialmente conflituosas. Neste contexto, as OI são criadas pelos Estados como ferramentas para aplicar os seus interesses e limitam-se a cumprir as tarefas atribuídas pelos Estados que as controlam.

Bob Reinalda e Bertjan Verbeek (2004, pp.24) destacam a forma como ambas as correntes se posicionam face às OI. Tanto as correntes neorrealistas, como as neoliberais se focam nos conflitos e na cooperação entre estados, num cenário de anarquia internacional. A anarquia por seu lado dificulta a cooperação, uma vez que impede os estados de confiarem uns nos outros. Os neorrealistas veem as OI essencialmente como um veículo dos interesses dos principais estados que as integram; os neoliberais olham para as OI como instituições que podem melhorar a cooperação internacional na medida em que permitem obter custos inferiores nas transações e mesmo informações sobre as intenções dos outros estados membros. No entanto, para ambos, as OI são consideradas incapazes de desempenhar um papel independente.

Entre os realistas a exceção são os defensores da teoria racionalista principal-agente. Neste caso, as OI são vistas como dominantes nos processos de decisão, uma vez que conseguiram alcançar autonomia política. No entanto, a delegação dos poderes efetuada pelos Estados depende deles próprios, apenas o fazem quando avaliam os riscos de controlo superiores aos benefícios.

De entre os autores realistas destacam-se Hans Morgenthau (*Politics among nations*), Edward Hallett Carr (*The twenty Years Crisis 1919-1939*), Kenneth N. Waltz (*Man, the State and War. A theoretical analysis*) ou Raymond Aron (*Peace and war: a theory of international relations*).

## **Organizações não-governamentais**

*As ONGD “são associações constituídas sem fins lucrativos para contribuir para a realização de ações de cooperação para o desenvolvimento. Trata-se de organizações autónomas e independentes dos poderes públicos, que podem ser confessionais ou laicas. Os seus recursos financeiros procedem de fontes privadas (coleta de fundos, cotizações dos membros, etc.), mas também podem receber subvenções públicas”.*

*(Definição adotada pela União Europeia)*

Após o enquadramento sobre as Organizações Internacionais e o seu papel em Relações Internacionais, o enfoque vai para das Organizações não-governamentais de Desenvolvimento.

Conforme mencionado no ponto anterior, os organismos e movimentos internacionais aparecem como área de estudo em Relações Internacionais no pós-Guerra Fria, é neste período que passam a ser considerados atores a ter em conta na política interna e internacional dos Estados.

No entanto, as ONGD ganham visibilidade no final da II Guerra Mundial, embora já existissem organizações que podem ser consideradas as suas antecedentes, apenas neste contexto são denominadas e reconhecidas. Surgem associadas ao novo conceito de ajuda para o desenvolvimento, devido à necessidade de dar resposta às populações afetadas, essencialmente aos refugiados.

Os embriões das ONG surgiram em meados do século XIX, em países como a França, a Inglaterra ou a Alemanha, na forma de movimentos associativos que reivindicavam a falta de condições económicas e sociais em que vivia a classe operária. De igual forma as organizações cristãs, no terreno desde Idade Média, apesar do papel evangelizador, desenvolviam trabalho humanitário. Destaca-se o aparecimento, em Genebra, em 1863, de uma organização laica de inspiração cristã, a Cruz Vermelha e em 1897, na Alemanha, da Caritas, instituição humanitária (Ribeiro, 1995, pp. 27-28).

Citando Jonh Clark na obra *Democratizando o Desenvolvimento*, “as primeiras ONG apareceram logo após a I Guerra Mundial, associadas à Igreja Católica, de entre elas, a Caritas e o Save the Children Fund (...)”, no entanto a visibilidade e o reconhecimento aumentaram no final e no pós II Guerra Mundial. A Oxfarm surgiu em

1942, as Catholic Relief Services em 1943 e a Cooperative Agency for Relief Everywhere (CARE) americana, em 1945. (Ribeiro, 1995, pp.29).

Apesar de no início estarem diretamente relacionadas com o rescaldo do pós-guerra, o âmbito de ação destas organizações ampliou e associou-se à cooperação para o desenvolvimento, passando a atuar em países designados como Terceiro Mundo.

A cooperação para o desenvolvimento surge durante a Guerra Fria, quando as duas potências dominantes, Estados Unidos e URSS, desenvolvem uma política externa que usa a ajuda ao desenvolvimento para angariar partidários para a sua esfera de influência. O primeiro exemplo desta nova forma maneira de ver as Relações Internacionais foi o plano Marshall.

O conceito de Ajuda Pública ao Desenvolvimento, de acordo com o Comité de Ajuda ao Desenvolvimento da OCDE, traduz-se ” na transferência de recursos provenientes de meios públicos ou de organizações intergovernamentais, concebidos em condições mais favoráveis do que as de mercado e cuja finalidade é o desenvolvimento do país recebedor”.

De acordo com um estudo efetuado pelo Groupe de Recherche et d’Appui au Milieu Rural (integrado na Agência de Desenvolvimento Internacional Canadiana – CIDA) destacam-se cinco fatores determinantes que levaram ao desenvolvimento das ONG no pós II Guerra.

Em primeiro lugar os refugiados e os deportados resultantes dos anos de conflito e da reconstrução da paz na Europa.

Também no final da II Guerra Mundial tiveram lugar os processos de descolonização, o que fez com as atenções se virassem para os países do Sul, aumentando a importância atribuída aos países de Terceiro Mundo. A revelação desta realidade, fez com que as ONG começassem a desenvolver atividades de carácter social, relacionadas com as carências destas populações.

No entanto, não foram apenas os ONGD que canalizaram as suas preocupações para o novo mundo, assistiu-se por parte da Igreja a um repensar da sua atitude face às condições de vida dos povos daqueles países, questionando a ação desenvolvida até então pelas instituições religiosas.

*“(...)Esta corrente renovadora considera a pobreza como o final do subdesenvolvimento e não como o seu ponto de partida natural. Toma consciência da globalidade do problema no sentido em que diz respeito ao homem nas questões da sua vida coletiva. (...). Esta evolução traduz-se, no terreno, pela reorientação de certas ações missionárias em pequenos projetos e ganhou expressão durante o Concílio Vaticano II, na Encíclica «Populorum Progressio», ou, declaração de Paulo VI à ONU considerando o desenvolvimento como o novo nome da Paz” ( Mathurin citado em Ribeiro, 1995, pp. 33)*

Nos anos sessenta, o âmbito de intervenção das ONG estende-se aos problemas da fome. Acreditava-se, ainda, que o crescimento económico era o motor para o desenvolvimento e nesse sentido, o papel da ONG passava por “fornecer equipamento moderno, recursos financeiros e tecnologia às economias «tradicionais», para que os países em vias de desenvolvimento pudessem iniciar o processo de arranque económico” (Alves, 1994, pp.47).

Verifica-se também nesta altura que as ONG “começam a valorizar as tradições culturais das respetivas populações, e nas atividades de assistência técnicas, tentam adaptar as soluções de desenvolvimento às características locais” (Alves, 1994, pp.48).

O quarto aspeto que fortaleceu as ONG, no contexto pós II Guerra, também se relaciona com o aumento da importância conferida aos países em desenvolvimento, mas já uma perspetiva em alteração. Nos anos 70 constata-se a necessidade de repensar o “modelo” de desenvolvimento dos países do Norte. Apesar da cooperação desenvolvida, o fosso entre países do Norte e do Sul não diminuía, o que questionou o método utilizado até aí, nomeadamente a exportação dos modelos económicos, bem como “ a promiscuidade entre a política de ajuda e a política externa dos países desenvolvidos” (Ribeiro, 1995, pp.34).

As ONG começam a tomar consciência de que os resultados das suas intervenções são limitados a microrealizações e no contexto da depressão desta década, optam por denunciar o sistema vigente, propondo-se a contribuir para a consciencialização da necessidade de uma Nova Ordem Económica Internacional. As relações económicas internacionais são responsabilizadas pela pobreza e as ações das Organizações passam a incluir a “Educação para o desenvolvimento” através de atividades de informação, sensibilização e lobbying da opinião pública dos seus países de origem (Alves, 1994, pp. 48).



O modelo económico ocidental é criticado “no pressuposto de três dimensões fundamentais: 1) a percepção que os recursos naturais eram finitos; 2) os efeitos no ambiente resultante da industrialização seriam, a prazo, prejudiciais à qualidade de vida dos cidadãos e à própria sobrevivência do planeta e 3) o crescimento económico não significava desenvolvimento” (Ribeiro, 1995, pp. 46).

*O estabelecimento de uma Nova Ordem Económica Internacional, em meados da década de 70, tinha como objetivo principal na ótica dos PVD, a reforma das Relações Internacionais. A luta dos países do Terceiro Mundo por uma NOEI desenvolveu-se, em numerosas frentes, tendo por finalidade a instauração de uma ordem que se pretendia baseada, aos diferentes níveis, na igualdade, na equidade e na dependência. O “ contar com as suas próprias forças” era um dos elementos essenciais nesse processo para o desenvolvimento económico e social dos países do Sul, preconizando políticas de valorização dos recursos naturais e a criação de modelos de desenvolvimento próprios, adequados às necessidades das respetivas populações. A importância dessas posições, na altura, foi consignada na Declaração sobre o Estabelecimento de uma Nova Ordem Económica Internacional e no Programa de Ação aprovadas pela IV Assembleia Geral Extraordinária das Nações Unidas, em 1974, bem como pela Carta dos Direitos e Deveres Económicos dos Estados também aprovada pelas Nações Unidas naquele mesmo ano. (Ribeiro, 1995, pp. 34).*

Numa primeira fase das ONGD foram concebidos modelos de ajuda ao desenvolvimento relacionados privilegiadamente com componentes económicas, no entanto na década de setenta o conceito de desenvolvimento foi ampliado. As questões sociais e políticas ganharam importância, a tese de que o crescimento económico por si só trazia efeitos benéficos nos restantes campos sociais foi abandonada.

No seguimento do novo conceito de desenvolvimento, surge o quinto aspeto que contribuiu para a consolidação das ONG, a preocupação com os direitos humanos. Após a assinatura da Declaração Universal dos Direitos do Homem, em 1948 e da Conferência das ONG em 1968, em Paris, no quadro da celebração do Ano Internacional dos Direitos do Homem, as ONG relacionadas com os direitos humanos ganharam relevância e apareceram em maior força.

No que diz respeito à cooperação ou ajuda para o desenvolvimento podem distinguir-se 3 canais: a cooperação multilateral, praticada por organismos intergovernamentais; a cooperação bilateral, que é feita governo a governo e a cooperação não-governamental, realizada através de organizações nascidas na sociedade civil (Alves, 1994, pp. 47).

Os doadores podem ser divididos em dois paradigmas no que diz respeito às formas de ajuda; os doadores oficiais privilegiam uma vertente mais económica, centrada no princípio de modernização através de transferência de tecnologia e capital; por outro lado as ONGD tendem a concentrar as suas intervenções ao nível organizacional e comportamental, o desenvolvimento é alcançado através de ações junto das instituições e grupos sociais, encaminhando-os no sentido da auto-determinação. As duas conceções diferem em escala e em estilo, sendo que a intervenção das ONG pode não ter sequer reflexo nas taxas de crescimento económico, no entanto atuam nos campos menos contemplados pelos serviços oficiais. Por outro lado, as intervenções oficiais estão mais relacionadas com a construção de infraestruturas ou de projetos agrícolas ou indústrias em larga escala (Alves, 1994, pp.51).

O eco-desenvolvimento, destaca-se como uma das vertentes em expansão e que já se pode considerar essencial. As transformações necessárias para que uma sociedade deixe a categoria de em vias de desenvolvimento devem ser estruturais, políticas e socioeconómicas. No que diz respeito à “tecnologia adaptada”, pode significar a “melhoria das tecnologias tradicionais (tecnologias intermédias), adaptação das tecnologias industriais ou ainda a criação de novas tecnologias adaptadas aos PVD” (Alves, 1994, pp.53).

De acordo com Mário Ribeiro as ONG podem ser abordadas teoricamente tendo em conta diferentes perspetivas, “não esgotando nenhuma delas a abrangência do tema” (1995, pp.26). Destacam-se três:

- 1) “A perspetiva organizacional, centrada na sociologia e na psicologia organizacionais, analisando questões como a participação e a dinâmica interna da ONG, a eficiência global, processos de inovação, etc.;
- 2) A perspetiva de avaliação e do desempenho da organização, relacionando a qualidade interna da ação desenvolvida com o impacto externo, obtido nos

diversos níveis (população, governos, organizações internacionais, relações inter-ONG);

3) A perspectiva “genética” que se centra na história, no desenvolvimento e na consolidação das ONG”. (p.26)

### III Os desafios da Era Profissinal da FEE

*“Desafio para o futuro: como manter esta emoção por um lado e ao mesmo tempo ser uma organização efetiva, responsável e ambiciosa? Ser responsável pelo ambiente, pelo desenvolvimento sustentável, pelas diferentes condições nos países do mundo, e alcançar um nível elevado de educação ambiental de acordo com a interpretação da FEE: consciencializar, treinar boas práticas e educar” Jan Eriksen (2003, pp.2)”*

Analisando a FEE no presente, é possível retirar conclusões no que diz respeito às decisões tomadas e respetivas consequências a nível nacional? As posições adotadas entram em conflito com a forma como os membros desenvolvem os projetos ou os casos de fracasso dependem sobretudo de condicionantes internas?

Tendo em conta as questões enunciadas, procura-se perceber os aspetos que influenciam e determinam o sucesso desta organização e dos seus membros, uma vez que ambos se condicionam e ajudam. Desta forma, o objetivo último é evidenciar os pontos que à partida se devem manter ou indicar possíveis alternativas, que possam ser adotadas por, no contexto atual, serem mais adequadas e/ou benéficas.

Esta análise vai basear-se em aspetos relacionados com características de funcionamento internas, de posicionamento face ao exterior e do impacto dos programas implementados nos diversos países; vai ser complementada pelos resultados de um inquérito<sup>1</sup> realizado aos membros da FEE sobre os vários aspetos do seu funcionamento

---

<sup>1</sup> O inquérito foi enviado em 2011 e 2012 a todos os membros da FEE, através de email e pode ser consultado em anexo e através do link <http://www.surveymonkey.com/s/P7FNDGE>. No total obtive 16 respostas. Uma vez que nem todos responderam às 9 questões, as percentagens apresentadas foram calculadas tendo em conta o número de respostas à pergunta sobre o tema mencionado. Salvaguardo que qualquer menção a um inquérito que não seja identificada se refere a este cuja realização e análise é da minha responsabilidade.

Responderam ao inquérito as seguintes organizações: Keep Britain Tidy (Inglaterra); Environmental Consultancy of Montenegro (Montenegro); Keep Scotland Beautiful (Escócia); Nature Trust Malta (Malta); Bond Beter Leefmilieu (Bélgica Flanders); The Royal Marine Conservation Society of Jordan (Jordânia); Asociación de Educación Ambiental y del Consumidor (Espanha); Pokret Prijatelja Prirode “Lijepa Nasa” (Croácia); Cyprus Marine Environment Protection Association (Chipre); Associação Bandeira Azul da Europa (Portugal); Landvernd \_Icelandic Environment Association (Islândia); Northern Ireland TIDY Northern Ireland (Irlanda do Norte); EcoObraz (Cazaquistão); FEE-N (Holanda); Spirala (Eslováquia, Keep St. Petersburg Tidy \_ KSPT ( Rússia).

Tendo em conta as características da FEE considera-se que o seu sucesso se mede pela evolução do número de membros, pela forma como se movimentam entre as categorias estabelecidas, pelo número de programas aplicados por cada um deles e pela mobilização que conseguem em torno dos projetos.

Este levantamento não deve ser efetuado sem antes salvaguardar um aspeto relevante, apesar da relação Operador Nacional – FEE ser crucial, não se deve descorar a existência do contexto interno dos países, que pode condicionar a receptividade aos programas da FEE e a capacidade dos operadores darem respostas aos critérios delineados, aos princípios específicos, rigorosos na sua aplicação.

Há que ter em consideração:

- A situação política e económica do país;
- O papel social atribuído às questões ambientais;
- A Presença de outras organizações com objetivos semelhantes e se estas reúnem apoios governamentais e/ou da comunidade;
- A capacidade / possibilidade para angariação de patrocínios para o desenvolvimento dos programas e das atividades associadas;
- (...)

Os pontos indicados fogem ao controlo da FEE e ao âmbito das suas decisões, mas que as podem condicionar e enviesar os seus resultados.

O sucesso ou insucesso enquanto membro da FEE mede-se através:

- Do período de transição de Associado para pleno (Aconselhável que demore entre 3 a 5 anos<sup>2</sup>);
- Do número de programas desenvolvidos em relação ao número de anos enquanto membro (no espaço dos 3-5 anos devem ser implementados pelo menos dois dos programas<sup>2</sup>);
- Da manutenção da categoria de Membro pleno (Pelo menos a cada 4 anos é revista e avaliada pela Assembleia Geral, sendo que pode ser solicitada a qualquer altura a revisão do estatuto de um dos membros da FEE <sup>2</sup>);
- Da evolução do números de organizações a aplicar cada um dos programas (escolas, praias, hotéis);

- Em último caso, da opção por deixar de ser membro (pleno ou associado).
- (...)

*Nota: os próximos dados estão atualizados de acordo com o Relatório Anual de 2011 e com os últimos dados publicados em [www.fee-international.org](http://www.fee-international.org), no seguimento da Assembleia Geral de 09/06/2012 em Dublin.*

Após consulta dos relatórios anuais publicados desde 2005, disponíveis em [www.fee-international.org](http://www.fee-international.org), três membros tiveram de optar por deixar a FEE: o Chile, através do “Instituto de Ecología Política”, a Estónia através da “Hoia Essti \_Mer (Keep the estonian sea tidy)” e o do Bangladesh através do “Centre for Coastal Environmental Conservation”. Porém, através destes casos não foi possível extrair quaisquer conclusões que pudessem conduzir a uma hipótese de análise. As três organizações foram contactadas, no sentido de verificar o que, da sua perspetiva não tinha corrido da melhor forma, mas não foi obtida resposta.

De acordo com as regras e procedimentos da FEE, o período de transição de membro associado para membro pleno varia entre 3 a 5 anos, durante o qual devem ser desenvolvidos pelo menos dois dos programas. Tendo em consideração o período máximo, os membros associados cuja entrada na FEE seja anterior a 2007 não estão a cumprir os objetivos definidos. Atualmente verificam-se dois países nesta condição.

O Irão com a "World's Green Star" Organization (Setar-e Sabz-e Jahan) é o membro associado mais antigo. Ingressou na FEE em 2000 e está a desenvolver dois programas de acordo com o indicado, no entanto ainda não se processou a transição. Em 2007 foi a vez da Jamaica ser aprovada em Assembleia Geral como membro associado e tal como o Irão está a desenvolver dois programas.

---

<sup>2</sup> Regras e Procedimentos, 2008. Parte B, Regas e Procedimentos dos membros da FEE, ponto 5, pp. 8

No entanto para que um membro passe de associado a pleno não é apenas considerado o número de programas desenvolvido. Para que o Conselho Executivo leve a proposta à Assembleia Geral<sup>3</sup> é necessário que esteja garantida a capacidade financeira e administrativa exigida na nova categoria<sup>4</sup>. Os membros plenos devem ter a possibilidade e a responsabilidade de desenvolver, além dos programas, outros projetos e atividades que possam ser solicitadas pelo Conselho Executivo. Nesta categoria passam a ter dois votos na Assembleia Geral e são alterados os pagamentos a efetuar à FEE<sup>5</sup>

O processo de transição é acompanhado de duas formas, através dos relatórios anuais que membros têm de apresentar e de um mentor, designado entre os elementos do Conselho Executivo. A função do mentor é preparar a organização para ser membro pleno e como tal vai ajudar nos aspetos relacionados com a FEE e o seu funcionamento e com a implementação dos programas; bem como procurar contactos junto das autoridades ou de outras entidades nacionais e potenciais apoios e patrocinadores.<sup>6</sup>

O modelo de integração dos novos membros foi um dos assuntos abordados no inquérito realizado e 73,3% dos 15 respondentes considera-o apropriado. Aqueles que responderam que não indicaram que as falhas estão relacionadas com o facto de os mentores não serem suficientes para fazer o acompanhamento necessário (20%) e com o tempo indicado como aconselhável para a transição não ser suficiente (13.3%). De salientar que nenhum dos respondentes assinalou a hipótese ““não, os critérios para os novos membros não são adequados””.

---

<sup>3</sup> Artigo da FEE, 2009, pp.5

<sup>4</sup> Regras e Procedimentos, 2008. Parte B, Regas e Procedimentos dos membros da FEE, ponto 5, pp. 8

<sup>5</sup> Artigo da FEE, 2009, pp.5

<sup>6</sup> Manual para os Membros do Conselho Executivo, 2011, capítulo 4, pp.31

Tendo em conta a opinião dos vários membros e o facto de a maioria das organizações cumprir o prazo e as condições definidas para a transição, modelo definido vai ao encontro das expectativas e as alterações a efetuar não são na estrutura mas eventualmente na concretização.

A relação entre o número de anos enquanto membro e o número de programas desenvolvido é outro dos aspetos enunciados. Os membros plenos devem aplicar pelo menos dois dos programas, contudo ao alcançar esta categoria são incentivados a aumentar o número de programas implementados, apesar de não se verificar qualquer incentivo efetivo.

O facto de uma associação não evoluir neste sentido deve ser tido em consideração na medida em que é importante verificar o que a poderá estar a condicionar.

Atualmente 14 dos membros (plenos e associados) não estão a trabalhar mais do que dois programas, constituindo cerca de 22%.

- Brasil \_ 2005 \_ Instituto Ambiental Ratores
- Canadá\_2003\_ Environmental Defence Canada
- Inglaterra\_2001\_ Keep Britain Tidy
- Islandia\_2000\_ Landvernd (Icelandic Environment Association)
- Quênia\_2006\_Kenya Organization for Environmental Education
- Africa do Sul \_ 2001- Wildlife and Environment Society of South Africa
- Montenegro \_Environmental Consultancy of Montenegro
- Eslováquia \_ 2004\_ Spirala
- País de Gales\_ 2005 \_ Keep Wales Tidy/Cadwch Gymru'n Daclus



Porém, é necessário distinguir deste grupo cinco países cuja alteração de categoria ocorreu já no decorrer deste ano.

- Bahamas \_ Bahamas Reef Environment Educational Foundation
- Bélgica (Wallonia) \_ Fédération Inter-Environnement Wallonie (IEW)
- Casaquistão \_ EcoObraz
- FYR Macedónia \_ Oxo
- Uganda - Conservation Efforts for Community Development

*Apesar de caber a cada um dos membros conseguir as condições necessárias para a implementação dos programas, de que forma a FEE intervém, incentiva ou condiciona?*

A FEE e os seus membros caracterizam-se por ser organizações sem fins lucrativos, no entanto a vertente económica é relevante.<sup>7</sup> Ambos têm de conseguir apoios e patrocínios e os membros têm de fazer os pagamentos à FEE, consoante o seu estatuto de plenos, associados ou filiados e o número de envolvidos nos programas desenvolvidos.

O valor é definido tendo em conta o PIB (Produto Interno Bruto) publicado pela CIA (Central Intelligence Agency), uma vez que é de acordo com este indicador que as associações são divididas em três categorias.<sup>8</sup>

As três categorias são:

Grupo A: países com PIB > US\$20,000

Grupo B: países com PIB entre US\$10,000 e 20,000

Grupo C: países com PIB < US\$10,000

---

<sup>7</sup> Manual, Capítulo 5 : Economia, 2011, pp.1-4

<sup>8</sup> Estes valores podem ser consultados através do link <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/>, onde deve ser selecionado o país que se pretende consultar e o separador “economia”; os dados aparecem referenciados como GDP (Gross Domestic Product) per capita (PPP) e em dólares.

|         | Plenos(€) | Associados (€) |
|---------|-----------|----------------|
| Grupo A | 4700      | 3250           |
| Grupo B | 4250      | 2925           |
| Grupo C | 3400      | 2340           |

Tabela I Valores anuais de acordo com PIB e categoria

Os membros filiados têm de fazer o pagamento anual de €305 e os membros honorários não têm qualquer pagamento a fazer. Além do valor definido anualmente, existe um montante associado a cada um dos programas.

Em 2011 para o programa Bandeira Azul foram definidos os seguintes valores a cobrar a cada um dos membros por bandeira hasteada:

1-100 Praias/marinas: €43 por bandeira (pagamento mínimo: 200€)

101-250 Praias /marinas: €41 por bandeira

251-500 Praias/marinas: €39 por bandeira

501- Praias /marinas: €37 por bandeira

No caso dos membros que desenvolvem o programa Eco-escolas, o valor a pagar depende do PIB do país e do número de escolas envolvidas no projeto.

| Nº eco escolas \ PIB | Grupo A | Grupo B | Grupo C |
|----------------------|---------|---------|---------|
| 0 – 99               | 760     | 510     | 255     |
| 100 – 249            | 1525    | 1015    | 510     |
| 250 – 499            | 3050    | 2030    | 1015    |
| 500 – 999            | 5335    | 3550    | 1775    |
| 1000                 | 7620    | 5080    | 2540    |

Tabela II Valor cobrado por escola inscrita no programa Eco-Escolas

Os membros cujo projeto esteja no ano piloto estão isentos de qualquer pagamento, tal como acontece para os membros que desenvolvem pela primeira vez o Jovens Repórteres para o Ambiente. Para os restantes operadores nacionais, o valor anual é de €305 independentemente do número de envolvidos. Em relação ao Aprender sobre Florestas o funcionamento é semelhante, foi definido um valor anual de €305 por país onde o programa é aplicado, o ano experimental também é isento de pagamento, bem como no Chave verde. Para o programa Chave Verde foi definido um valor fixo de € 1000 por membro mais € 20 por cada local galardoado.

O sistema económico da FEE suscita questões relacionadas com o facto de poder constituir um condicionante, sobretudo no contexto económico atual.

Pode comparar-se o modelo adotado pela FEE a um franchising na medida em que (...) “concede a terceiros o direito de explorar os seus produtos e serviços, de usar marca comercial e ainda de implementar os seus métodos de gestão, recebendo contrapartidas financeiras” (<http://www.portaldaempresa.pt>), com a diferença que o operador nacional não tem como objetivo aumentar os seus lucros as com exploração dos programas da FEE.

Se o pagamento a efetuar aumenta à medida que aumentam os envolvidos nos programas, à exceção do JRA e do LEAF, sem que aumentem necessariamente os patrocínios, corre-se o risco dos operadores nacionais não procurarem alargar o seu raio de intervenção devido aos valores a pagar?

O trabalho da FEE poderá ficar comprometido se os seus membros tiverem sobrecarregados com as taxas a pagar e não conseguirem fundos para desenvolver as atividades junto do público-alvo?

De que forma a FEE, enquanto líder, desenvolve mecanismos de ajuda a associações em períodos de dificuldades económicas?

De acordo com o Manual, disponível em [www.fee-international.org](http://www.fee-international.org), existe um fundo de contingência disponível para ser utilizado pelos operadores e permite reduzir o valor do pagamento anual e dos programas, bem como a ser descontado nos reembolsos das viagens que os membros têm de suportar enquanto membros da FEE.

---

<sup>9</sup> Manual, Capítulo 5: Economia, 2011, pp.1-4

Em conformidade com a informação disponibilizada, este fundo apenas deve ser utilizado a título excecional e mediante uma explicação plausível, passível de aprovação; normalmente apenas os operadores que pertencem aos grupos B ou C têm acesso a este fundo.

O modelo económico atual foi indicado como não sendo o mais sustentável por 60% dos respondentes ao inquérito, ou seja, 9 em 15 e considerado o mais adequado pelos restantes 40% (6 em 15 respondentes a esta questão).

As ONG são caracterizadas por serem eficazes e de baixo custo, na verdade os seus resultados têm sido considerados insuficientes; “a fraca capacidade técnica por vezes demonstrada pelas ONGD nos seus projetos aliadas à dificuldade em identificar novas perspetivas de ação futuras são hoje apontadas como fatores críticos que retiram credibilidade e eficácia à sua atividade” (Ribeiro, 1995, p p.68).

Porém, no conjunto dos membros da FEE também se registam casos de sucessos, cujas práticas poderão ser consideradas como exemplos a seguir.

Evidenciam-se os quatro membros fundadores que se mantêm na organização, pela durabilidade e pelo facto de nenhum deles estar a aplicar menos de 3 programas.

- Dinamarca \_ Friluftsrådet (Danish Outdoor Council)
- França \_ FEEE France
- Alemanha \_ Deutsche Gesellschaft für Umwelterziehung e.V. (DGU)
- Espanha \_ Asociación de Educación Ambiental y del Consumidor

Merecem também destaque os elementos que desenvolvem 4 ou 5 programas (além dos fundadores Dinamarca e França):

- Bélgica Flandres \_ Bond Beter Leefmilieu
- Jordania <sup>10</sup> \_ The Royal Marine Conservation Society of Jordan

---

<sup>10</sup> Jordânia merece um destaque especial pois é o membro mais recente (entrou na FEE em 2008) a desenvolver 4 programas.

- Chipre \_ Cyprus Marine Environment Protection Association
- Grécia \_ Hellenic Society for the Protection of Nature
- Letónia \_ FEE Latvia / Vides izglitibas fonds
- Malta \_ Nature Trust Malta
- Marrocos \_ Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement
- Noruega \_ Stiftelsen FEE Norway
- Portugal \_ Associação Bandeira Azul da Europa
- Roménia \_ Centrul Carpato-Danubian de Geoecologie
- Rússia \_ Keep St. Petersburg Tidy (KSPT)
- Suécia \_ Håll Sverige Rent (The Keep Sweden Tidy Foundation)
- Holanda \_ FEE-N
- Turquia \_ Turkiye Cevre Egitim Vakfi (TURCEV)

No seguimento daquilo que foi enunciado, assumindo que os países que desenvolvem mais programas são, idealmente, os melhor sucedidos, de que forma esse desempenho se reflete nos processos de escolha dos membros dos órgãos de gestão?

O facto de haver operadores nacionais que se destacam pelo seu desempenho tem ou deveria ter alguma relevância na eleição do corpo de diretores da FEE?

A influência de cada um dos membros no seio da organização tem relação com o seu desempenho enquanto operador, nomeadamente no que diz respeito à aplicação dos programas ou à antiguidade na instituição? Consequentemente, no processo de eleição dos membros do CE ( e antes no novo Secretariado, da nomeação dos Coordenadores Internacionais dos programas) a escolha pode recair sobre representantes de membros que, apesar de mais influentes, representem um contributo inferior para a FEE?

A verificar-se recorrentemente esta situação, quais as consequências que pode implicar junto dos operadores e do empenho e desempenho?

Os cargos elegíveis nos órgãos de gestão são acessíveis a qualquer representante de um estado membro, desde que cumpra os requisitos definidos nos regulamentos, onde não é mencionada qualquer relação com o número de programas desenvolvido pelos seus apoiantes. Apenas é requisito, tanto para os elementos CE como para o Presidente, que o candidato seja representante de um membro pleno, o que implica que este desenvolva pelo menos dois dos programas.<sup>11</sup>

Os órgãos de decisão da FEE são o Conselho Executivo (CE), a Assembleia Geral (AG), o Secretariado da coordenação internacional dos programas e o Presidente. Da Assembleia Geral fazem parte todos os membros, sendo que a distinção é efetuada através do número de votos atribuídos (membros associados 1 voto, membros plenos 2 votos). Com este sistema de voto é efetuada uma distinção entre categorias de membros, o que pode constituir um incentivo aos membros associados. Contudo, este estímulo esgota-se no processo de voto e quando os membros alcançam a categoria de plenos.

O CE é composto por pelo menos 6 membros, incluindo o presidente. À exceção do presidente, eleito por quatro anos, os restantes elementos são eleitos, em Assembleia Geral, por um período de dois anos, ambos com possibilidade de reeleição. A votação ocorre se houver mais candidatos do que cargos disponíveis. Para que possam ser sujeitos a votação os candidatos a diretores têm de ser representantes de um membro pleno da FEE e é necessário que tenham o apoio de pelo menos dois membros, plenos ou associados.<sup>12</sup>

O papel do Conselho Executivo passa por conduzir os assuntos da FEE no sentido de a promover, nomeadamente com a definição dos seus valores e objetivos; bem como assegurar o seu cumprimento, nomeadamente através da recomendação à Assembleia Geral de políticas e planos para que os objetivos definidos sejam alcançados; é também sua competência aprovar as contas antes da divulgação anual; monitorizar o desempenho da FEE em relação aos planos orçamentais, de controlo e de decisão.

---

<sup>11/12</sup> Manual para Membros do CE, 2011. Parte A: Regras Gerais e Procedimentos, ponto 2, pp.16

<sup>13</sup> Manual para Membros do CE, 2011. Parte A: Regras Gerais e Procedimentos, ponto 2, pp.19

Cabe ainda ao CE a gestão do dia-a-dia da instituição, supervisionar o trabalho desenvolvido pelos membros, controlar e garantir os níveis de qualidade associados aos programas e à instituição e procurar oportunidades associadas a novas parcerias ou patrocínios

Sendo a participação democrata um dos critérios inerentes à FEE e aos operadores, todos os membros integram os processos de decisão, nomeadamente através de voto na Assembleia Geral. Cumpre-se desta forma o requisito de equidade entre os membros em cada uma das categorias.

Que ferramentas apresenta a FEE para conseguir efetivar este princípio? Ou seja, que procedimentos estão definidos nas competências e no funcionamento dos órgãos para garantir que os interesses de um membro ou de um grupo, não se sobrepõem face aos dos restantes? Uma vez que o Conselho Executivo é composto por um grupo de representantes de operadores nacionais e a Assembleia Geral por todos os membros, coloca-se a possibilidade de um alguns destes órgãos bloquear o processo de decisão ou ignorar as competências dos demais?

No inquérito aos membros da FEE foram colocadas duas questões relacionadas com a estrutura da organização. Inicialmente foram questionados sobre o que consideram que deve ser alterado. As hipóteses não eram exclusivas, ou seja, podiam selecionar mais do que uma opção. As alternativas que mencionavam os programas e os membros não obtiveram qualquer resposta. Três dos 12 respondentes consideram que o modelo económico deve ser alterado (sobre este ponto foi efetuada uma questão em separado, já analisada) e 91,7% (ou seja 11 em 12 respostas) indicaram que deveria ser alterado o processo de decisão.

Embora a maioria tenha mencionado o processo de decisão como um dos aspetos a ser alterado, podemos concluir pela outra questão colocada que há pontos positivos, como sendo o sistema de voto na Assembleia Geral. Esta pergunta obteve 14 respondentes, dos quais 10 (71,4%) consideram que o atual sistema de voto é “o mais equilibrado pois permite que todos os membros tenham os mesmos direitos”. À semelhança da questão anterior, as várias hipóteses também não eram exclusivas. As restantes hipóteses tiveram uma percentagem inferior de respostas. O sistema de voto atual “permite a adoção de medidas que podem ser distantes da realidade” obteve 3 respostas em 14 (21,4%). E a hipótese o sistema de voto “não é justo pois os membros

que mais contribuem para que os objetivos sejam atingidos têm o mesmo peso do que os restantes membros” teve 2 respostas em 14 (14,3%). Por último a opção “afeta a implementação de novas medidas” obteve 1 resposta, ou seja, 7,1% das 14 respostas. Uma vez que as respostas permitiam comentários além das alíneas definidas, registamos ainda que um dos membros referiu a existência de uma tensão entre os poderes do CE e da AG e outro dos respondentes indicou que nem todos os membros têm voz e como tal é necessário melhorar o processo de participação.

Além do Conselho Executivo e da Assembleia Geral, as decisões relacionadas com os vários programas passam pela coordenação internacional de cada um deles. A coordenação internacional era rotativa entres os vários membros, no entanto em 2010 foi aprovado um projeto piloto de unificação das coordenações internacionais. Na fase inicial de projeto, 2010-2012, fariam parte deste novo secretariado as coordenação da Bandeira Azul, do Eco-escolas e dos Jovens Repórteres para o Ambiente. A coordenação da Chave Verde iria integrar o grupo em setembro de 2011 e a do Aprender sobre Florestas mantém-se Forestry Extension Institute in Norway até ao final de 2012 com possibilidade de continuar mais 1 ano.<sup>11</sup> A decisão final sobre a unificação foi tomada na Assembleia Geral de 2012, com a aprovação do FEE International Head Office independente de qualquer membro até 1 de Janeiro 2014

Como tal, no máximo no final de 2013 o novo Secretariado vai reunir as coordenações dos vários programas. Até 2014 o Secretariado deve ter uma localização definida e independente de qualquer operador nacional.

O facto de haver uma coordenação unificada vai conduzir a alterações, por exemplo, no financiamento dos programas. Enquanto atualmente alguns deles conseguem mais facilmente patrocínios para desenvolver as suas atividades em detrimento de outros, ao estarem todos sob alçada do mesmo secretariado os fundos serão mais facilmente partilhados e distribuídos.

---

<sup>11</sup> FEE Encontro Consultivo em 3 July 2011 Agenda, pp. 1-



O facto da FEE estar em crescimento e de haver mais membros a desenvolver os programas aumenta a necessidade de uniformizar e simplificar o papel deste novo secretariado; e o facto de se encontrar centralizado permitem otimizar as relações entre eles também no que diz respeito aos recursos tanto materiais, como financeiros como humanos. Os elementos deste secretariado vão ter informação sobre todos os programas, o que vai permitir rentabilizar tempo e custos em visitas aos membros ou em reuniões onde sejam debatidos vários assuntos relacionados com os programas.

O papel do CE e da AG também fica facilitado pois a informação produzida sobre os programas vai ser-lhe transmitida mais uniformemente e mesmo a comunicação externa relacionada com os programas deverá ficar facilitada pelo facto de ser transmitida de forma mais coerente e acessível apenas por uma entidade.

Os vários membros também deverão tirar partido do facto de haver apenas uma entidade para contactar, onde qualquer pessoa consegue transmitir informações sobre os programas e sobre as articulações necessárias e/ou possíveis. Tal como para o secretariado é vantajoso ter colaboradores capazes de resolver vários assuntos apenas numa visita, o mesmo se aplica às organizações que os recebem<sup>12</sup>.

As organizações que fazem parte da FEE, de acordo com as respostas ao inquérito, concordam com as vantagens proporcionadas pela unificação. Tendo em contas as 16 respostas, 75% dos membros respondentes, ou seja 12, consideram que centralizar a coordenação dos programas é uma medida positiva. Os restantes 25%, ou seja 4 dos 16, defendem que o modelo anterior seja mais eficaz. Reproduzindo o comentário de uma das repostas, “ainda é cedo para ter uma visão clara, embora concentração não signifique obrigatoriamente mais eficácia”.

Apesar de não estar apenas ligada aos processos e órgãos de decisão, a forma como os membros veem a sua relação com a FEE também revela a necessidade de alterar ou a possibilidade de manter a sua organização e funcionamento.

---

<sup>12</sup> FEE Consultative Meeting on 3 July 2011 Agenda, Draft Position Paper, Unification of FEE Secretariat, pp. 21- 25

A esta questão responderam as 16 organizações e 10 (62,5%) consideram a relação que se estabelece entre a FEE e os seus membros positiva. A opção “não é boa o suficiente, deveriam ser mais chegados” obteve 4 em 16 respostas, ou seja, 25%. A hipótese “má, estão muito distanciados” obteve 2 respostas, ou seja, 12,5% dos 16 respondentes.

Conforme explorado anteriormente, o facto de haver membros com mais ou menos programas desenvolvidos pode indiciar se os caminhos seguidos são os mais eficazes e quais os pontos que poderiam ser melhorados. No entanto, não é suficiente que as várias organizações desenvolvam muitos programas, é preciso que o façam de uma forma eficaz, ou seja, que consigam transmitir a visão, a missão e os valores da FEE.

A visão da FEE é um mundo sustentável no qual a educação leve a alterações positivas; a sua Missão é envolver e capacitar pessoas através de programas de educação ambiental em colaboração com outros parceiros mundiais e os seus valores passam por envolvimento, fortalecimento, equidade, paixão, criatividade, inovação, transparência, responsabilidade, Integridade, respeito, positivismo, excelência e democracia.<sup>13</sup>

*Qual a melhor estratégia a seguir para fazer passar a mensagem e dessa forma influenciar de forma positiva o envolvimento dos vários membros com os programas, bem como a forma como estes conseguem captar a atenção tanto dos governos nacionais, como de outras entidades e mesmo da comunidade civil?*

A estrutura da FEE está organizada em torno dos seus membros e o desenvolvimento dos programas é o principal método utilizado para a concretização dos objetivos, nomeadamente no que diz respeito à consciencialização e educação ambiental. No entanto, apesar de haver 5 programas definidos, um membro consegue destacar-se dos outros quando procura ir mais além, ou seja, quando cria atividades, programas ou concursos complementares. A Associação Bandeira Azul da Europa, por exemplo, destaca-se ao ter criado o ECOXXI, um programa relacionado com os municípios e que atualmente já está a ser aplicado também na Holanda, através da FEE-N

---

<sup>13</sup> FEE Encontro Consultivo em 3 July 2011 Agenda, pp. 6

No que diz respeito às parcerias entre a FEE, através dos seus operadores nacionais e outras entidades institucionais, não-governamentais ou mesmo empresariais, qual o papel desempenhado pela FEE quando termina o papel do mentor? O facto de os membros plenos serem inteiramente responsáveis por estabelecer contactos e relações desta ordem pode condicionar o impacto que os operadores nacionais conseguem obter junto de outros organismos?

Neste contexto, embora os operadores nacionais se procurem movimentar e ganhar reconhecimento na sociedade civil, quais as estratégias a seguir, pela FEE e pelos membros para aumentar o papel social que lhe é atribuído?

Para uma organização ganhar visibilidade deve definir estratégias para se promover, que devem ir de atividades de lobbyng junto dos governos, promoção nos meios de comunicação social ou outras ações de educação para o desenvolvimento.

Desta forma, a FEE vai aumentar tanto a sua credibilidade como a dos seus membros e ambas as partes devem saber tirar partido da visibilidade e da relação de confiança que vão estabelecer com os demais intervenientes sociais. Ou seja, uma vez alcançado um certo grau de notoriedade, vão estabelecer-se mais e melhores relações, através das quais se vão abrir mais caminhos de acesso a fontes de informação e mesmo de financiamento. O que consequentemente inicia um efeito “bola de neve”, quando maior for o mediatismo, mais oportunidades aparecem e mais interesse vão despertar nos governos, noutras entidades e nos meios de comunicação social.

Neste processo é importante a FEE saber utilizar o seu vasto e heterogéneo número de membros e o facto de ser a líder de um grupo com características distintas; tal como os membros devem explorar as potencialidades de fazer parte de uma organização desta natureza, que permite o contacto com outras realidades e o acesso eficaz a informação vasta e diversificada.

No debate do encontro consultivo dos membros da FEE em julho de 2011, em Londres, foi levantada uma questão, que se tem revelado uma das preocupações decorrente do crescimento da organização. O espírito de família, o ânimo e a motivação que moveu os visionários, são princípios que remontam ao início da FEE e que, apesar do seu crescimento e da necessidade de profissionalização, se continua a considerar um dos princípios e uma das mais-valias da organização. Assim sendo, é importante

verificar até que ponto esta consegue equilibrar o espírito de família e a profissionalização exigida pela sua dimensão. Foi neste sentido que no encontro de membros de 2011 os participantes foram desafiados a enumerar as medidas que consideram pertinentes para alcançar o equilíbrio.

De entre essas propostas destacam-se o incentivo a visitas entre os membros, a partilha de patrocínios, o fomento do espírito de entre ajuda, bem como a troca de experiências e a divulgação de histórias de sucesso (estas últimos pontos também através do recurso às novas ferramentas tecnológicas, com incentivo ao trabalho \ partilha em rede), entre todos os membros, mas com especial ênfase para a melhor integração dos novos membros. Também o desenvolvimento de novos programas \ atividades e o alargamento a novos membros constituem pontos a ter em consideração. A organização de dias dedicados à prática conjunta de atividades lúdicas também é uma das propostas mais apresentadas<sup>14</sup>.

A FEE procura incutir nos seus membros os valores e princípios que orientam as posições a tomar, no entanto, de que forma são incentivados a progredir e a procurar objetivos mais ambiciosos? Excluída a hipótese do sucesso corresponder diretamente à ocupação de cargos de gestão - uma vez que ia contra o princípio democrático e poderia representar um desequilíbrio na estrutura da instituição, nomeadamente devido ao risco das medidas assumidas sobre valorizarem aqueles que já se encontravam em posições privilegiadas e/ou mais confortáveis – que meios utiliza a FEE para incentivar, motivar e valorizar os seus operadores? A sua ausência pode constituir um incentivo negativo e surtir efeitos contrários aos pretendidos?

Uma vez as AG são apenas de dois em dois anos, para que os membros possam ter outras oportunidades de se manifestar, a FEE deve promover momentos de autoavaliação. Esta avaliação deve ser efetuada não só em relação à FEE, mas também em cada um dos membros e pode ser dividida em dois parâmetros: aspetos internos da organização, nomeadamente a motivação, a criatividade e aspetos externos, nomeadamente eficácia, eficiência e de impacto sobre a realidade de atuação.

Existe por parte da organização a prática de atividades de autoavaliação? Em alguma regra ou procedimento é referida a necessidade de recorrer com frequência à autoavaliações?

Sem as pessoas que fazem parte da sua estrutura a organização não consegue atingir os objetivos a que se propõe, como tal, há dois aspetos relacionados com os recursos humanos que devem ser referidos. Por um lado a importância e valorização atribuída à qualidade e à competência dos profissionais (desde a qualificação técnica, à científica e cultural dos colaboradores); por outro lado a mais-valia que é ter uma rede de voluntariado gerida de forma a fazer chegar os seus propósitos a um maior número de pessoas e associações de cariz semelhante àquelas que a compõe.

A FEE é composta por elementos de várias realidades culturais, e tendo em conta o início das organizações não-governamentais em que ficou claro que a transposição de modelos pode não resultar nos variados contextos, como é que a FEE faz discriminação, positiva, nas diretrizes enviadas aos seus membros? As regras são suficientemente flexíveis? Se o forem é possível controlá-las para que não se afastem demasiados dos princípios estruturais e inerentes aos programas?

De acordo com estudo realizado por Judith Tandler sobre a operação das ONG no terreno (citado Mário Ribeiro, 1995), cada comunidade onde vai ser desenvolvido um projeto tem o seu tempo e um ritmo, se ambos não forem respeitados e forem impostos uns diferentes pelas ONG corre-se o risco de obter resultados contrários aos previstos. Ou seja, as ONG devem privilegiar um método contributivo (relacionado com a valorização dos saberes tradicionais e com a forma tanto os internos como os externos se adaptam à realizada e ao contexto) em vez de um método substitutivo (baseado na imposição de métodos e técnicas).

---

<sup>14</sup> FEE Encontro Consultivo em 3 July 2011 Agenda, pp. 3-4

Segundo Mário Ribeiro (1995, pp.138), as ONG em Portugal têm “um desempenho não competitivo, onde coexistem laivos de amadorismo militante com premências de profissionalização em algumas áreas de trabalho, preservando simultaneamente a autonomia e a independência face ao Estado (sem todavia alhear o seu apoio), não se perfilando no horizonte uma tendência para se transformarem em atores com protagonismo político e estratégico quer da cooperação portuguesa quer da vida internacional” Apesar do trabalho desenvolvido pela Associação Bandeira Azul da Europa ser notório, pode enquadrar-se na definição descrita, na medida em que é esse o contexto nacional para associações deste cariz. De que forma poderá a FEE, enquanto líder ajudar a combater esta situação? Até porque não é um cenário exclusivo do nosso país, é com certeza comum a vários dos membros. Nestas situações deveriam ser tomadas medidas excecionais? A FEE deve manter-se na sua posição de deixar que os contextos nacionais condicionem a forma como os seus programas são aplicados?

Face ao exposto e ao modelo económico adotado pela FEE, correrá o risco de haver (...) “ uma crescente dependência daquelas organizações em relação ao poder instituído nos seus países de origem, comportando-se como simples «correias de transmissão» dos Estados e das políticas dos seus governos” (Ribeiro, 1995, pp.24). As ONG, no geral, não têm uma estrutura de financiamento que lhe permita ser autónomas, elas são financeiramente dependentes dos governos e de organizações internacionais.

## Foundation for Environmental Education

Em 1974, na reunião do Comité para a Educação Ambiental do Conselho Europeu, José Sánchez Moro, (Espanha), Jean Baptiste de Vilmorin (França), Sten krog Clausen (Dinamarca), Harry Walls (Holanda), José Almeida Fernandes (Portugal), Graham Carter e Don Aldrige (Reino Unido), Gunter Eulefeld (Alemanha) e George Epler (administrador do Conselho Europeu e responsável pelo encontro) constataram a necessidade de intervir no campo da educação ambiental.

Numa altura em que ainda não se colocavam questões relacionadas com o ambiente ou com o desenvolvimento sustentável, o grupo foi-se consolidando tanto a nível pessoal como profissional à medida que abordavam ideias inovadoras tanto em publicações como em seminários.

Destacam-se as questões relacionadas com: os conflitos entre alguns desportos e o ambiente; os hábitos de caça, a conservação das zonas húmidas ou das áreas de montanha; a interpretação do contexto sociocultural no que diz respeito à educação ambiental; o património urbano e os jardins adaptados para deficientes físicos na Holanda, os laboratórios de reciclagem na Grã-Bretanha; os Laboratório e os Museus Etnográficos Dinamarqueses; os itinerários urbanos ambientais em Portugal (em Faro e em Lisboa); os novos conceitos de treino dos rangers e as novas interpretações das áreas protegidas na Escócia e em Espanha.<sup>15</sup>

A ilusão começou a tornou-se realidade quando através dos seminários (destacam-se dois em 1980, um em Tenerife, Espanha, sobre o impacto do turismo no ambiente e a necessidade de apostar no turismo sustentável, outro em Den Haag, Países Baixos, com o título “Instrumentos Pedagógicos para estimular a participação social na procura de soluções para os problemas ambientais no ambiente urbano”) se consolidaram as ” bases teóricas e o grupo de pessoas, que no ano seguinte fizeram nascer a FEE”<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> “An illusion becomes reality”, por José Sanchez Moro, 2003

<sup>16</sup> IDEM

A FEE, inicialmente Foundation for Environmental Education in Europe (FEEE), surgiu na Holanda em 1981. O grupo de fundadores José Sánchez Moro, (Espanha), Jean Baptiste de Vilmorin (França), Sten krog Clausen (Dinamarca), Harry Walls, o primeiro presidente (Holanda) e Gunter Eulefeld (Alemanha) deram início à chamada Era Visionária,<sup>17</sup> de acordo com Jan Erikson, atual presidente. Foi também nesta era que o modelo de estimular a premiar as boas práticas, em vez de punir as incorretas foi adaptado; princípio que ainda hoje conduz as práticas da organização e dos seus membros.

Seguiu-se, nos finais dos anos 80, início da década de 90, a Era dos praticantes. O impacto do programa Bandeira Azul (1987) evidenciou a necessidade de fazer alterações na constituição da Fundação. Nesse período não havia Assembleias Gerais com uma periodicidade regular e organizações estavam a implementar o programa sem serem membros da FEE.

A Era Profissional foi-se desenvolvendo com o crescimento da organização e teve o seu culminar em 2001, na Assembleia Geral em Copenhaga, com a entrada do primeiro membro de fora da Europa e com a consequente decisão de retirar o último E, passando a FEE. (The importance of being FEE"). A adoção de novos programas acompanhou as diferentes fases de crescimento da Organização, na Era da Profissionalização a FEE já tinha estrutura para receber os últimos dois, Aprender sobre Florestas e Chave Verde.

O objetivo da FEE não se alterou da Era dos Visionários à Era Profissional, promover e criar com sucesso “um nível elevado de educação ambiental através do seu método de premiar, treinar e educar”<sup>18</sup>. Este objetivo traduz-se tanto na visão (“A visão da FEE é mundo sustentável onde a educação conduza a mudanças positivas”) como na Missão (“A missão da FEE é envolver e capacitar a comunidade através de programas de educação ambiental em colaboração com os parceiros a nível mundial”) da organização.

---

<sup>17</sup> "The importance of being FEE", 2006 (publicado para comemorar o 25º aniversário da FEE).

<sup>18</sup> IDEM



*"FEE promove a educação ambiental através da consciencialização e do aumento do conhecimento. Contudo, FEE acredita que a educação ambiental não se limita ao conhecimento, deve ser conhecimento baseado em ação orientada, com resultados observáveis e mensuráveis. FEE crê ainda que a efetiva educação ambiental deve ser promovida através de participação e envolvimento tanto individual como coletiva. Por isso, os programas da FEE são baseados em metodologias fortes e implicam que os participantes revertam os seus conhecimentos em ação" <sup>19</sup>*

#### **IV. 1. Programas**

O primeiro programa da FEE, Bandeira Azul, resultou de uma ideia francesa de 1985. Em 1987, o modelo de galardões foi apresentado à FEE (na altura com 4 membros (Espanha, França, Alemanha e Dinamarca) no âmbito do Ano Europeu do Ambiente iniciado pela União Europeia. Nesse mesmo ano outros 6 programas desenvolveram o programa e como tal, foi determinado que apenas os membros da FEE o poderia fazer (Erikson, 2011 , pp.1).

As questões que atualmente se colocam à organização começaram, embora em menor escala, quando se depararam com o grande número de candidatos a aplicar o projeto. Como gerir o crescente número e como lidar com as diferenças entre eles, nomeadamente no que diz respeito à aplicação dos critérios, tendo em conta as diferenças entre eles nas características das praias a galardoar. Mas, foi também nesta fase que iniciou a construção do espírito de família, onde se procura compreender e aceitar por exemplo as diferenças culturais, um desafio com que se depara a FEE na Era Profissional.

---

<sup>19</sup> The Vision of FEE: Environmental Education as an integral part of Sustainable Development, 2011, pp.1

No início dos anos 90, surgiu a resposta face à nova realidade. Foram definidos novos estatutos, introduzidas as categorias dos membros e definidos os papéis órgãos de gestão, Presidente e Secretariado. Com a revisão constitucional foi decidido que apenas os membros da FEE poderiam galardoar as praias com bandeiras azuis e passou a ser a mesma para praias e marinas e os critérios foram unificados. Nesta fase consolidaram-se os alicerces que permitiram a implementação de novos programas, o que aconteceu em 1993 com o início do programa Eco-escolas e dos Jovens Repórteres<sup>20</sup>.

Em 1994 os programas Eco-escolas e Jovens Repórteres para o Ambiente juntaram-se à Bandeira Azul, enquanto segundo e terceiro programa da FEE, numa altura em já estava testado o modelo aplicado à Bandeira azul e comprovado que era sustentável ter operadores nacionais e uma coordenação europeia para os programas (Erikson, 2011, pp.2-3). Aprender sobre Florestas e Chave Verde, foram instituídos como programas em 2000 e 2003, respetivamente.

Em meados da década de 90 cresceu o interesse pelos programas da FEEE fora de Europa. Nesse sentido, em cooperação com o Programa das Nações Unidas para o ambiente e com a Organização Mundial do Turismo foi produzido um manual para a gestão da zona costeira, seguindo o exemplo daquele que foi definido para a Bandeira Azul. E, com o apoio do UNEP (*United Nations Environment Programme*) foram realizados workshops nas Caraíbas, em África e na Ásia.

Em resposta ao crescente interesse, a FEEE tornou-se uma organização global em 2000, o que se refletiu no nome através do seu encurtamento para FEE. Desde 2001 uma série de Organizações não Europeias tem vindo a fazer parte da FEE, o que constitui um desafio tanto em relação à forma como elas se vão enquadrar na estrutura da organização, com em relação à forma como a FEE se deve estruturar para as conseguir gerir. Destaca-se a associação Wildlife and Environment Society da África do Sul, que em 1997 foi a primeira organização fora da Europa a demonstrar interesse em desenvolver o programa Bandeira Azul. Em 2001 a programa foi de facto implementado naquele país.

Os cinco programas dividem-se em duas categorias, por um lado existem programas relacionados com a educação ambiental a nível escolar (Eco-escolas, Jovens

Repórteres sobre o Ambiente e Aprender sobre Florestas); por outro lado são promovidas boas práticas ambientais em contexto turístico (Bandeira Azul e Chave Verde).

Bandeira Azul é o símbolo internacional que reconhece e certifica a qualidade de praias e marinas. A ideia foi adaptada como programa internacional da FEE em 1987, após a proposta francesa de 1985. Porém, o projeto não se restringe à colocação da bandeira numa praia ou marina, visa também incutir boas práticas ambientais entre turistas e comunidade local. Para que uma praia ou marina seja galardoada tem de cumprir uma série de critérios, revistos a cada 5 anos e adaptáveis, sem que haja desvio dos princípios essenciais, às realidades locais. Os critérios passam pela informação e educação ambiental, qualidade da água, segurança e serviços e gestão ambiental da zona balnear ou marina.

Atualmente a Bandeira Azul é atribuída por 46 dos membros da FEE, o que representou em 2011 um total de 3000 praias e 650 marinas galardoadas. No entanto, o número tende a aumentar, uma vez que já se verificam três novos membros a iniciar o processo para desenvolver o programa <sup>21</sup>.

"O turismo representa uma pressão maior no ambiente, por um lado por causa do aumento dos transportes, e por outro porque representa uma afluência extraordinária a sítios naturais ou grande concentração sazonal em locais que não adaptados para este fenómeno.<sup>22</sup>".

---

<sup>20</sup> "The importance of being FEE", 2006

<sup>21</sup> Manual, Capítulo 3: Programas, 2011, pp. 1-5

<sup>22</sup> Manual, Capítulo 3: Programas, 2011, pp. 17

Através do incentivo à conquista do galardão procura-se que os diretores turísticos reduzam a pressão ambiental que as estruturas e os visitantes fazem sobre as áreas de maior afluência e consequentemente pratiquem uma gestão eco-amigável. Neste contexto, em 2002 o Chave Verde tornou-se o quinto programa da FEE, sendo que já era aplicado desde 1994 na Dinamarca.

Neste projeto é necessário o empenho tanto de empreendedores como de clientes para que sejam cumpridos os objetivos definidos, que vão da educação ambiental dos responsáveis, funcionários e clientes das infraestruturas relacionadas com o turismo e ao desenvolvimento de estratégias de marketing que visem a promoção do desenvolvimento sustentável.

À semelhança daquilo que acontece com os outros programas, os critérios internacionais são adaptáveis a cada realidade e revistos a cada 3 anos. Os requisitos para receber a Chave Verde estão relacionados com as categorias: gestão ambiental, educação ambiental, água, higiene e limpeza, energia, resíduo, comida e bebida, ambiente interior, parques e zonas de estacionamento e atividades de ar livre.

As candidaturas à chave verde são voluntárias e renovadas todos os anos e passam por três fases: a construção de um projeto, o cálculo do orçamento e a nomeação de um responsável pela condução do projeto.

Após o período para apresentação das candidaturas, as mesmas são avaliadas tendo em conta os critérios obrigatórios e os critérios ideais (aqueles que podem ser recomendações para ações futuras); no caso de renovações, é tida em conta a evolução face ao plano anterior. Segue-se uma avaliação presencial, de onde resulta um relatório de avaliação, que também é considerado pelo Júri Nacional. Como se pretende uma ação contínua, mesmo após a atribuição da Chave verde são selecionados locais onde são feitas avaliações de acompanhamento.

Em 2012 a FEE conta com 28 membros a desenvolver este programa. Destacam-se dois deles, França e Chipre, que começaram a aplicar o projeto em restaurantes<sup>23</sup>.

---

<sup>23</sup> Manual, Capítulo 3: Programas, 2011, pp. 17 - 19

*"A Capacidade do programa Eco-escolas para envolver os estudantes em debates, investigações locais e projetos com a comunidade, incluindo parceiros globais, estende o programa para além das salas de aulas e apela a mudança e envolvimento em casa, no emprego e nas agências de governação" <sup>24</sup>*

O programa Eco-escolas é um dos vocacionados para a sensibilização ambiental e educação para o desenvolvimento sustentável junto das comunidades escolares. O projeto é reconhecido como programa internacional da FEE desde 1994, no seguimento das necessidades identificadas na Conferência das Nações Unidas para o Ambiente e Desenvolvimento que aconteceu no Rio de Janeiro em 1992, de onde resultou o documento conhecido como Agenda 21<sup>25</sup>.

Nas escolas que adotam este programa os alunos são encorajados a tornar-se agentes de mudança a nível escolar e da comunidade local. O resultado do trabalho de alunos e professores é avaliado e caso vá ao encontro do pretendido é reconhecido através da atribuição da Bandeira Verde.

Para que uma escola seja reconhecida como Eco-Escola é necessário que cumpra os 7 passos:

- 1 - Criação do comité Eco-escolas
- 2 – Realização da Auditoria ambiental
- 3 – Elaboração d plano de ação (de acordo com os temas obrigatórios e os temas do ano)
- 4 - Desenvolvimento do trabalho curricular
- 5 - Monitorização e avaliação das atividades realizadas
- 6 - Envolvimento da comunidade

---

<sup>24</sup> Manual, Capítulo 3: Programas, 2011, pp. 6

<sup>25</sup> A Agenda 21 tem como objetivos: conseguir um mundo justo (vida sustentável para todos); conseguir um mundo próspero (revitalização do crescimento com critérios sustentáveis); conseguir um mundo habitável (desenvolvimento dos núcleos de população); a promoção de um mundo fértil (utilização eficiente dos recursos); a promoção de um mundo compartilhado (recursos globais e regionais) e a promoção de um mundo limpo (gestão de produtos químicos e de resíduos)

## 7- Elaboração do Eco código

Além de seguir os 7 passos, para obter a Bandeira Verde, cada escola, desde o Jardim de Infância ao Ensino Superior, tem de assumir vontade e responsabilidade em otimizar o desempenho ambiental, envolvendo os alunos e cumprindo com rigor e empenho as fases previstas no regulamento do projeto; é considerado indispensável que não só o professor responsável assuma o projeto, mas também a direção da escola e o próprio município onde a mesma se insere.

Hoje em dia, o Eco-Escolas é o programa com maior aderência pelos membros da FEE, é aplicado por 52 membros <sup>26</sup>.

Os Jovens Repórteres para o Ambiente são estudantes do ensino básico e secundário que desenvolvem investigações numa perspetiva jornalística sobre temas ambientais e o desenvolvimento sustentável.

Este programa faz parte da FEE desde 1994, apesar de ter sido criado em 1991 na Suécia, no seguimento de um seminário onde se procurou compreender a destruição da camada do ozono e explicar esse problema ao público em geral. Nesta ação ficou claro quão complexos podem ser os problemas ambientais e como é essencial explicar de que forma os comportamentos básicos podem ser responsáveis por problemas globais. A investigação jornalística foi considerada uma ferramenta com potencial e motivadora para um projeto escolar, através da qual os jovens se envolvem no exercício da cidadania.

Os repórteres envolvidos devem investigar um tema cuja realidade lhe seja próxima, relacionado com o ambiente e utilizar os meios de comunicação locais e a internet para reportar os resultados da investigação. A participação neste programa potencializa ainda o intercâmbio de experiências em especial durante as Missões. Nas Missões os jovens repórteres reúnem-se num local ou num evento e descobrem-nos numa perspetiva ambiental.

---

<sup>26</sup> Manual, Capítulo 3: Programas, 2011, pp. 6

Em Portugal, por exemplo, uma das Missões tem lugar no festival Rock in Rio, na qual os jovens investigam e questionam a vertente ecológica do evento através do contacto com a organização e com os participantes.

Neste projeto destacam-se os seguintes objetivos: fazer com que os jovens sejam protagonistas da sua própria educação; dar-lhes uma visão de como é o mundo profissional; desenvolver ferramentas e conhecimentos; compreender melhor a construção da Europa; usar a internet e as novas tecnologias como ferramentas educacionais; compreender as questões do desenvolvimento sustentável e da cidadania; criar relações entre professores e estudantes, envolvendo-os num projeto comum.

Tal com acontece nos restantes programas, apesar de não haver a atribuição de um símbolo como a bandeira ou a chave, é praticada uma metodologia de reconhecimento face as boas práticas. Neste programa existe um concurso, aberto a todos os jovens repórteres, que visa premiar os melhores artigos (reportagem, fotorreportagem e vídeo). Inicialmente os trabalhos são avaliados por um júri nacional e daí resultam os trabalhos a ser submetidos ao júri internacional.

De acordo com informação atualizada após a Assembleia Geral de 2012, o trabalho dos jovens repórteres é desenvolvido em 27 dos membros da FEE<sup>27</sup>.

*“A visão do Aprender sobre Florestas é aumentar o nível de consciencialização e conhecimento sobre o papel chave que as florestas desempenham na vida sustentável do nosso planeta. O programa reflete todas as funções que as florestas cumprem pelas pessoas; culturais, ecológicas, económicas e sociais. Compreender o equilíbrio entre eles é crucial quando se estuda como as pessoas interagem com as florestas.”*

A sugestão deste programa partiu de uma ideia desenvolvida em escolas da Noruega, da Suécia e da Finlândia e foi aceite como um dos internacionais em 2000. Este programa destaca-se neste ano, uma vez que 2011 foi nomeado Ano Internacional das Florestas.

---

<sup>27</sup> Manual, Capítulo 3: Programas, 2011, pp. 11 – 13

<sup>28</sup> Manual, Capítulo 3: Programas, 2011, pp. 14

Seguindo aquilo que foi pensado pelos criadores do programa, as atividades desenvolvidas neste âmbito pretendem incutir nos estudantes uma visão preocupada sobre a temática do ambiente e das florestas, em particular. Tal como acontece com os restantes programas, é da responsabilidade dos membros plenos, associados ou filiados, definir o operador nacional que vai coordenar a aplicação do programa, face à realidade de casa país ou região. Para assegurar que todos os envolvidos nas atividades das florestas participam de forma relevante no projeto, é criado um comité com os responsáveis das várias entidades parceiras. Este comité deve reunir representantes dos quadrantes sociais, ecológicos e económicos, bem como especialistas em educação. Este grupo de trabalho procura conduzir o programa para a promoção de atividades, materiais e contratos sustentáveis.

De acordo com a visão, missão e filosofia do programa, as atividades desenvolvidas e os materiais envolvidos devem abranger as múltiplas funções das florestas (uma compreensão ecológica das florestas e dos seus processos, uma dimensão económica e uma compreensão sociocultural das florestas).

Cabe ao operador nacional reportar à coordenação internacional as escolas ou instituições que durante o ano letivo participaram no projeto, se possível com indicação de quantos os alunos envolvidos, quais as atividades desenvolvidas e os materiais que daí resultaram.

Para que os projetos desenvolvidos sejam validados e avaliados pelo operador nacional é necessário que cada grupo trabalhe pelo menos um dos tópicos definidos como sendo os do ano. Os trabalhos têm de incluir pelo menos uma visita à floresta (para encorajar as escolas participantes a passear pelas florestas enquanto aprendem quais as suas atividades) a trabalho em sala.

No que diz respeito às ferramentas que permitem partilha internacional de experiências e cooperação nas atividades, o operador nacional é incentivado a explorar todo o potencial do trabalho em rede, nomeadamente através da troca de materiais e de boas práticas no site do programa, de encontros com outros operadores nacionais. Para encorajar a partilha entre os participantes, foi definido para 2010/2012 um tema comum a todos os países, Florestas e as Alterações Climáticas <sup>29</sup>.

---

<sup>29</sup> Manual, Capítulo 3: Programas, 2011, pp. 14 -16



O Aprender sobre Florestas é desenvolvido por 22 membros da FEE, sendo que em 2011 resultaram das atividades do programa 753 916 árvores plantadas.

## **IV. 2. Membros**

A FEE enquanto organização independente e autónoma, supranacional e democrática, é constituída por membros com plenos direitos de voto, como forma de garantir pluralidade de interesses e de pontos de vista.

No entanto, uma associação tem de preencher alguns requisitos para poder ser membro da FEE, nomeadamente ser uma ONG, sem fins lucrativos, ser uma organização de cariz nacional com capacidade para desenvolver os programas da FEE e para cumprir as restantes obrigações inerentes ao facto de ser membro da FEE, por exemplo, capacidade para se financiar.

Idealmente a organização deve existir pelo menos há 3 anos e com trabalhos em política ambiental, que demonstrem que a educação ambiental consiste numa das suas principais atividades. Em conformidade com os princípios da FEE, os seus membros devem ser organizações democráticas, abertas a quaisquer géneros, raças ou religiões. Os novos membros devem assumir a responsabilidade de promover as atividades e a filosofia da FEE.

Ter um espaço próprio, contactar com outras ONG e ter a possibilidade de trabalhar em inglês, constitui outros dos requisitos<sup>30</sup>.

Os membros da FEE são divididos em quatro categorias: plenos, associados, filiados e Honorários.

---

<sup>30</sup> Regras e procedimentos para os membros da FEE, 2008, pp. 6

## **Associação Bandeira Azul da Europa**

Associação Bandeira Azul da Europa é a secção portuguesa da Foundation for Environmental Education (FEE) e caracteriza-se por ser uma organização “sem fins lucrativos, dedicada à Educação para o Desenvolvimento Sustentável e à gestão e reconhecimento de boas práticas ambientais”. ([www.abae.pt](http://www.abae.pt))

Os objetivos da ABAE vão ao encontro das diretrizes da FEE, nomeadamente através de um trabalho de informação, sensibilização e educação ambiental visando diferentes grupos, que vão de escolas, a municípios ou a empresas hoteleiras. Trabalha também em cooperação com inúmeras entidades, governamentais e não-governamentais, que de alguma forma se envolvam nos projetos desenvolvidos. No diz respeito à área de intervenção geográfica, as campanhas estão presentes em todo o território nacional e não apenas enquanto potencialidade, abrangendo os vários sectores da população, mas com particular incidência nas crianças e jovens, nos empresários e decisores políticos.

A fundação da ABAE está diretamente relacionada com o desenvolvimento das atividades daquilo que mais tarde foi a FEE. Em 1987 o programa Bandeira Azul, cuja ideia havia sido apresentada dois anos antes em França, ganhou dimensão europeia ao ser aplicado em dez países, entre os quais Portugal.

No início, o projeto Bandeira Azul ficou sob alçada de organismos relacionados com o ambiente e com as atividades marítimas. Porém em 1990, José Almeida Fernandes, com o apoio do Conde de Caria, Bernardo Caria de Almeida, constituíram a Associação Bandeira Azul da Europa. À semelhança daquilo que havia acontecido em 1974 com o grupo fundador da FEE constatou-se que também em Portugal não havia qualquer organização não-governamental direcionada para a educação ambiental e vocacionada para desenvolver projetos com esse objetivo.

Como tal, e no contexto do Ano Europeu do Ambiente que se comemorou entre Março de 1987 e de 1988, em 26/01/1990 a ABAE foi fundada como Organização não-governamental de Direito Privado e sem fins lucrativos, desde Fevereiro desse ano que é reconhecida como Organização Não Governamental para o Desenvolvimento. Ainda 1990 a ABAE foi reconhecida pela FEE como seu operador nacional. (ABAE CV, em anexo)

A ABAE coordena em Portugal os programas internacionais Bandeira Azul, Eco-escolas, Jovens Repórteres para o Ambiente, Chave Verde e o projeto nacional ECO XXI.

Os programas Bandeira Azul, Eco-escolas, Jovens Repórteres para o Ambiente e Chave Verde funcionam em Portugal de acordo com os moldes definidos pela FEE.

| Programa \ Resultados 2010/2011 |                        |
|---------------------------------|------------------------|
| Bandeira Azul                   | 271 Praias \ 4 marinas |
| Eco-escolas                     | 1209 Escolas           |
| Chave Verde                     | 28 Chaves verdes       |
| JRA                             | 11 Premiados *         |
| Eco - XXI                       | 31 Municípios          |

*Tabela III Participantes nos programas 2011*

*\*Categorias premiadas JRA*

*Artigos em português \ Fotografias legendadas em português \ Vídeo \ Artigos em inglês*

O projeto ECOXXI foi criado na ABAE e atualmente há outros países interessados em começar a aplicá-lo. O seu objetivo é incutir mudança de comportamentos, no sentido da educação ambiental; tem por base os princípios dos restantes programas da ABAE \ FEE, ou seja, desenvolvimento de projetos que envolvam parceiros e a comunidade em geral e a reconhecimento de "boas práticas", nomeadamente aquelas que são desenvolvidas a nível municipal.

Os municípios desempenham um importante papel na sensibilização dos seus habitantes para atitudes mais conscientes e responsáveis. Portanto, este programa visa reconhecer as autarquias que se empenhem na implementação de medidas de sustentabilidade e que aumentem o seu desempenho neste nível. Sublinhe-se que o objetivo fundamental não é o estabelecimento de um conjunto fechado e definitivo de parâmetros, indicadores e índices de sustentabilidade, mas antes a constituição de uma plataforma estruturada para o debate deste tipo de ferramenta metodológica.

Este projeto, cujo "ano zero" foi 2005, surge no seguimento da Conferência das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento sustentável (Joanesburgo 2002) que reafirmou

a necessidade de implementação efetiva da Agenda 21 (Conferência do Rio, 1992), do Programa para Implementações Futuras e do Compromisso dos Princípios do Rio e determinou que a década 2005-2014 é "A Década das Nações Unidas da Educação para o Desenvolvimento Sustentável".

Os municípios que aderem a esta ideia são motivados para a importância do seu papel como agentes e parceiros no processo de educação ambiental; são incentivados a implementar um programa cujas medidas visam a Educação Ambiental para o desenvolvimento sustentável; são sensibilizados para a necessidade de integrar as questões ambientais nas suas políticas; veem reconhecidas as suas atividades e iniciativas em prol do ambiente; contribuem para a elaboração de indicadores de sustentabilidade local e são sensibilizados para a adoção dos Objetivos da Agenda 21 e implementação de Agendas 21 locais.

Para determinar o sucesso das medidas implementadas pelo município são definidos uma série de indicadores: Educação ambiental, instituições, Conservação da Natureza e Biodiversidade, Ordenamento do território, ar, água, Resíduos, energia, transporte, agricultura e turismo. Estes são divididos em primários (cujo cumprimento é obrigatório), complementares (cujo cumprimento é aconselhado). Entre eles há os indicadores universais (aqueles em que qualquer município tem possibilidade de pontuar) e não universais (aqueles cujo cumprimento não é exigido em alguns municípios). Posteriormente a comissão nacional, através do júri analisam e avaliam cada um dos indicadores, definindo o índice ECOXXI.

Índice ECOXXI = Pontuação total T/Pontuação máxima possível x100 (% obtida face à pontuação máxima possível).

No ECOXXI 2010/2011 participaram 35 municípios e desses podem hastear a bandeira verde 31, ou seja, aqueles que conseguiram um índice superior a 50%.

## **Conclusão**

Ao longo de mais de 30 anos, a FEE sofreu diversas alterações, tanto no seu funcionamento como na sua composição. Sendo que, grande parte dos desafios que lhe foram sendo colocados resultam do seu alargamento, não só em número mas também devido à diversidade cultural. E, embora já tenha alcançado a Era Profissional, acordo com a terminologia apresentada pelo seu atual Presidente, os desafios não terminaram, pelo contrário. Para lhes poder fazer face, os mecanismos da FEE devem ser analisados e avaliados, para que as necessidades de mudança não apareçam como algo prejudicial e sejam consideradas como mais-valias e como formas de otimizar o trabalho da FEE, dos seus membros e as relações estabelecidas entre eles.

Ao longo do trabalho foram expostos alguns dos pontos considerados relevantes na análise à FEE, para verificar que aspetos deveriam ser repensados e também aqueles que até ao momento estão a alcançar os objetivos pretendidos. Uma vez que o sucesso da FEE é determinado, em grande medida, pelo sucesso dos seus operadores nacionais, os pontos de análise foram abordados numa perspetiva que procura mostrar o impacto que têm junto dos membros.

A forma como se inicia um projeto é um facto que pode condicionar a forma como se vai desenrolar, por isso, o processo que antecede a inclusão de uma organização enquanto membro pleno da FEE é quase determinante para a forma como a mesma se vai posicionar em relação à instituição e ao desenvolvimento dos programas. Conforme enunciado, apenas dois dos membros não cumpriram os objetivos estabelecidos e no inquérito a opinião dos membros também é favorável no que diz respeito ao processo de integração.

O objetivo da FEE passa por fazer chegar as suas atividades a um número crescente de pessoas, através dos seus membros. No entanto, não se verificam grandes incentivos para que os membros desenvolvam mais programas, atualmente cerca de ¼ dos membros apenas desenvolver os dois programas necessários para ter a categoria de membro pleno. Pelo contrário, o pagamento que os membros fazem por cada programa pode constituir um entreve, na medida em que, no contexto atual, é difícil assegurar patrocínios e formas de financiamento.

Embora o facto de haver um sistema de voto diferencial que permite que os membros plenos tenham direito a dois votos em Assembleia Geral, esse incentivo esgota-se num momento de eleição e não estimula a aplicação de mais do que 2 programas. Criar um mecanismo que privilegie os países de sucesso juntos dos órgão de gestão pode não ser um método viável devido ao impacto no princípio democrático, no entanto o posicionamento distanciado da FEE e a ausência de incentivos e/ou premiações podem constituir estímulos negativos, sobretudo numa conjuntura em que as instituições deste cariz são menos apoiadas.

As instituições desta natureza devem procurar aumentar o seu impacto e o seu reconhecimento social e, as hipóteses de serem bem sucedidas estão diretamente relacionadas com a forma como forem apresentadas, tendo uma organização da dimensão da FEE a suportá-las efetivamente constituiria uma mais-valia. Tanto a FEE como os seus membros deveriam conseguir tirar partido de estarem integrados nesta associação, dada a sua diversidade, só por si um potencial de novas oportunidades.

Pois, a FEE cria condições para que o grupo, apesar da sua grande heterogeneidade, cresça. A adoção de critérios tendo em conta os contextos em que estão inseridos tem resultados, uma vez que existem países de todas as realidades e apenas se verificaram três desistências.

Uma vez alcançada a Era Profissional, não devem ser postos de lado os princípios da Era dos Visionários, que permitiram o crescimento significativos dos últimos anos. A FEE deve desenvolver todas as estratégias por forma a evitar que os membros entrem em jogos que tenham como objetivo favorecer os seus interesses nacionais em detrimento dos objetivos, missão e visão que lhes são transmitidos quando iniciam a jornada de membros desta organização.

## **Estágio**

Este tema de trabalho foi-me proposto quando iniciei o estágio na Associação Bandeira Azula da Europa, em finais de agosto de 2011, até Abril de 2012, num total de 800 horas. Durante aquele período tive oportunidade de conhecer o trabalho da associação e procurar perceber os mecanismos de funcionamento tanto da ABAE como da FEE.

Embora tenha estado mais diretamente relacionada com os projetos Eco-escolas e Jovens Repórteres para o Ambiente, pude presenciar também as atividades relacionadas com a Bandeira Azul, a Chave Verde e com o ECOXXI. Tanto o Eco-Escolas como os Jovens Repórteres são desenvolvidos nas escolas e de acordo com o calendário letivo, o que correspondeu praticamente ao tempo em que estive na associação.

Acompanhei a organização e estive presente no dia das Bandeiras Verdes, onde todas as escolas são convidadas a estar presentes para a atribuição dos prémios do ano letivo anterior; bem como do Seminário Eco-Escolas, onde os professores têm a oportunidade de trocar experiencias com os seus pares na coordenação do projeto a nível escolar e ter contato com especialistas nos temas do ano (no ano letivo 2011/2012 Mar, Floresta e Agricultura Biológica).

Ao longo dos 8 meses, pude ver como funciona o lançamento, o desenvolvimento e a avaliação dos vários concursos lançados com os parceiros (como a EDP, a Tetrapack, a DECO ou a ERP); bem como a organização das atividades no terreno, nas quais também participei, nomeadamente através de atividades com alunos de Eco-Escolas, numa tentativa de os motivar para o trabalho extra que este projeto pode acarretar. E, claro, tive oportunidade de contactar com o dia-a-dia de escolas e professores que apesar das condições escassas continuam a conduzir este projeto.

No que diz respeito aos JRA tive a possibilidade de seguir os trabalhos enviados pelos alunos, bem como a organização do Seminário JRA e da Missão Rock In Rio. Esta missão decorreu nos dois fins-de-semana do festival, em cada um dos quais com um grupo de 9 jovens repórteres. O resultado desta experiencia foram artigos nos vários formatos (entrevistas, reportagens, fotorreportagens e vídeos) sobre as preocupações

ecológicas dos vários participantes do festival, desde a organização, aos músicos, ao público e às várias entidades envolvidas como parceiras.

Além do trabalho realizado diretamente com as escolas, a Associação tem de estabelecer relações para que os projetos possam ser financiados, nomeadamente através de protocolos e patrocínios e parcerias com entidades privadas e de pagamentos efetuados pelas Camaras Municipais que desenvolvam os seus projetos. Na conjuntura atual, é necessário empregar algum tempo a desenvolver estratégias para não perder os apoios existentes e para procurar angariar novos.

Em relação ao estágio, além do contacto com a estrutura de funcionamento da Associação, com os programas em si e com quem os aplica, não posso deixar de salientar a importância das relações com as pessoas que acompanharam este processo. Em primeiro lugar um grande destaque para aqueles que trabalham diariamente, mesmo contra a corrente, não permitindo que os princípios base sejam esquecidos e que os programas deixem de ser aplicados pelas escolas, Câmara Municipais ou entidades hoteleiras. Deixo também uma ressalva importante para todos aqueles que, mesmo não sendo colaboradores a tempo inteiro, dedicam sempre que possível o seu tempo às várias atividades, movidos pela amizade e pela pertinência do trabalho desenvolvido por quem gere os programas a nível nacional.

A palavra final, mas não menos importante, vai para todos os colegas com quem me cruzei, que, tal como eu, tiveram oportunidade de fazer o seu estágio na ABAE. Por períodos mais ou menos longos, todos contribuímos para o enriquecimento uns dos outros.

Mais desperta para as questões ambientais e para o trabalho que se desenvolve nesse âmbito; bem como mais consciente dos incentivos e das condicionantes que se apresentam tanto internamente como resultado de fatores externos, no que diz respeito à ABAE e à FEE. Mais rica em experiências e em conhecimentos.



## **Parecer ABAE**

Parecer sobre a Mestranda Márcia Lage Vieira,

No âmbito do protocolo de parceria entre a Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da UNL e a Associação Bandeira Azul da Europa que envolve a realização de estágios em componente não lectiva do curso de mestrado, foi realizado na ABAE um estágio que visou a aplicação prática de conhecimentos teóricos e práticos adquiridos na parte curricular do Mestrado de Ciência Política e Relações Internacionais.

Desta forma a ABAE acolheu na sua estrutura, a mestranda Márcia Lage Vieira, por um período de 800 horas, tendo sido proposto a realização de um estudo no âmbito da Política Comparada, quanto ao modelo de governação e funcionamento interno da Foundation for Environmental Education – da qual a ABAE faz parte -com o intuito de realizar uma recomendação quanto à reforma desta no que se refere ao seu posicionamento ao nível de decisões.

No decorrer deste estágio a mestranda demonstrou todas as suas capacidades de dedicação e à proposta que lhe foi sugerida, que a formanda desenvolveu com responsabilidade, autonomia e poder crítico.

A Mestranda Márcia Lage Vieira revelou ainda uma enorme dedicação nas relações estabelecidas no seio desta Associação, bem como nos contactos que desenvolveu no âmbito do estudo que lhe foi proposto.

Por conseguinte, gostaria de registar com apreço a dedicação, bem como comunicar o elevado resultado obtido durante este período.

Fátima Vieira

Diretora

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alves, M. I. ,1994. *As ONG na política comunitária de cooperação para o desenvolvimento*. Lisboa : ISCTE.

Archer, C., 1992. *International Organizations*. London: Routledge.

Aron, R., 1962. *Peace and war: a theory of international relations*.

Bennett, A. Le R, 1977. *International Organizations: Principles and Issues*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice.Hall.

Carr, E.H., 1939. *The twenty Years Crisis 1919-1939*. Nova Iorque: Harper and Row.

Eriksen, J., 2003. *When the Foundation moved from FEEE to FEE*. IN: FEE Handbook for member organizations 2011 full version. *FEE*.

Morgenthau, H. , 1948. *Politics among nations*. Nova Iorque: Knopf

Reinalda, B., Verbeek, B., 2004. *Decision making within international organization*. Edição. Local de publicação: editor.

Ribeiro, M., 1995. *O Potencial das Organizações Não-Governamentais Portuguesas de Desenvolvimento (ONGD)*. Lisboa: CIDAC - Centro de Informação e Documentação Amílcar Cabra.

Watts, k., 1979. *Teoria das relações internacionais*. Lisboa: Gradiva

Waltz, K., 1989. *Man, the State and War. A theoretical analysis*. Nova Iorque, Columbia: University Press.

White, N.D., 1996. *The Law of International Organizations*. Manchester: Manchester University Pres

Foundation for Environmental Education, 2005. Annual Report

Foundation for Environmental Education, 2006. Annual Report

Foundation for Environmental Education, 2007. Annual Report

Foundation for Environmental Education, 2008. Annual Report

Foundation for Environmental Education, 2009. Annual Report

Foundation for Environmental Education, 2010. Annual Report



## **ANEXOS**

### ***ANEXO I: Inquérito original enviado aos membros da FEE***

*In order to complete the research I'm doing, under the Master of Political Science and International Relations, about FEE relationship with its members, I request your help.*

*This survey aims to determine how national operators see FEE and try to collect the points that they consider to be necessary to change, in order to improve the relationship and the role that each component plays in the organization.*

*Thank you for the collaboration.*

#### **1. Which national operator are you representing?**

#### **2. Which programme (s) you coordinate?**

#### **3. In your opinion, FEE's structure should change the:**

decision-making process

programmes

members

economic structure

Other change points and why

#### **4. The FEE's vote system**

Is the most balanced, allows that all members have the same rights

Affects the implementation of new measures

Allows the adoption of measures that can be inconsistent with reality

Is not fair because members who contribute most to achieving the targets have the same weight than others.

Other opinion about the vote system

**5. About the programme's international coordination, which is the most effective?**

The current system, centralized

The previous system, each member have the possibility to coordinate a programme

Other

**6. At the moment, FEE's organization allows an effective integration of new members**

Yes

No, the mentors are not enough to follow the new members

No, the transition time is not enough

No, the criteria for the new members is not appropriate

Other (please specify)

**7. The English should be retained as official language**

Yes

No

**8. The current funding model is sustainable?**

Yes

No

Possible alternatives

**9. The relationship between the national operators and the FEE's management is**

Positive, the management values their members

Not good enough, both should be closer

Bad, they are too much disconnected